

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN PEGAWAI
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PROPINSI JAWA TIMUR

SKRIPSI



OLEH :

DEWI HALIATI
NPM. 0641 310 073

YAYASAN KESEJAHTERAAN PENDIDIKAN DAN PERUMAHAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
SURABAYA
2012

**KOMPETENSI KEPEMIMPINAN PEGAWAI
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PROPINSI JAWA TIMUR**

Disusun Oleh :

DEWI HALIATI
NPM. 0641 310 073

Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Menyatakan bahwa Skripsi ini telah direvisi dan disahkan
Pada tanggal 27 Desember 2012

Tim Penguji :

1. KETUA :

2. SKERETARIS :

3. ANGGOTA :

Drs. PUDJO ADI, Msi
NIP. 195105101973031001

Dr. ERTIEN RINING N., Msi
NIP. 196801161994032001

Dra. SUSI HARDJATI, M. AP
NIP. 196902101993032001

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN PEGAWAI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PROPINSI JAWA TIMUR

Oleh :

DEWI HALIATI
NPM. 0641 310 073

Telah Dipertibangkan Dihadapan Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi
Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Pada Tanggal 12 Desember 2012

Menyetujui,

Tim Penguji

PEMBIMBING

1. KETUA :

Dra. SUSI HARDJATI, Msi
NIP. 196902101993032001

Drs. PUDJO ADI, Msi
NIP. 195105101973031001

2. SEKRETARIS :

Dr. ERTIEN RINING N, Msi
NIP. 196801161994032001

3. ANGGOTA :

Dra. SUSI HARDJATI, M. AP
NIP. 1969 0210 1993 03 2001

Mengetahui,
D E K A N

Dra. Ec. Hj. SUPARWATI, Msi
NIP. 1955 0718 1983 02 2001

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN PEGAWAI
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PROPINSI JAWA TIMUR

Disusun Oleh :

DEWI HALIATI
NPM. 0641 310 073

Telah disetujui untuk mengikut Ujian skripsi

Menyetujui,
Pembimbing Utama

Dra. SUSI HARDJATI, M. AP
NIP. 196902101993032001

Mengetahui,
D E K A N

Dra. Ec. Hj. SUPARWATI, Msi
NIP. 195507181983022001

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian ini dengan judul “Perilaku Birokrasi dalam Pelaksanaan Tugas di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur”.

Dalam penulisan penelitian ini dibuat guna memenuhi persyaratan sesuai dengan kurikulum yang ada pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan penelitian ini tidak akan berjalan dengan lancar dan tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dra. Susi Hardjati, M. AP, sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan petunjuk, koreksi serta saran hingga terselesaikannya penelitian ini.

Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Ec. Hj. Suparwati, Msi, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak DR. Lukman Arif, Msi, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan bekal dalam proses belajar mengajar di FISIP UPN “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak Syaiful, Drs, Msi.,MM, selaku Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur.

5. Bapak Budi Santosa, Drs, selaku Sekretaris Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur.
6. Bapak dan Ibu karyawan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur yang telah banyak membantu dalam memberikan informasi-informasi yang terkait dalam pembuatan penelitian ini.

Dalam penyusunan penelitian ini, Penulis sangat menyadari masih ada kekurangan-kekurangan baik dari segi teknis maupun segi materiil penyusunannya. Oleh karena itu, Penulis senantiasa bersedia dan terbuka dalam menerima saran dan kritik dari semua pihak yang dapat menambah kesempurnaan laporan ini.

Akhir kata Penulis mengucapkan terima kasih serta besar harapan Penulis semoga laporan dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Surabaya, Desember 2012

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	xi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori.....	12
2.2.1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan.....	12
2.2.1.1.Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan.....	13
2.2.1.2.Proses Pendidikan dan Pelatihan	14
2.2.1.3.Metode Pendidikan dan Pelatihan	16
2.2.1.4.Jenis-jenis Pelatihan dan Pendidikan.....	19
2.2.2. Pengertian Kompetensi	21
2.2.2.1.Karakteristik Kompetensi	22
2.2.2.2.Model Kompetensi	23
2.2.2.3.Macam Kompetensi	25

2.2.2.4. Kategori Kompetensi	25
2.2.2.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	26
2.2.3. Pengertian Kepemimpinan	29
2.3 Kerangka Berpikir	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	33
3.2 Fokus Penelitian	34
3.3 Situs Penelitian	36
3.4 Sumber Data	37
3.5 Analisis Data	38
3.6 Keabsahan Data	43

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	46
4.1.1. Sejarah Berdirinya Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	46
4.1.2. Visi dan Misi Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	48
4.1.3. Kedudukan, Tugas Pokok, dan Fungsi Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	49
4.1.4. Program Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	49
4.1.5. Pengembangan Program Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	53
4.1.6. Fasilitas Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	56
4.1.7. Struktur Organisasi	58
4.1.8. Uraian Tugas, Fungsi dan Tanggung Jawab dalam Struktur Organisasi Badan Diklat Propinsi Jawa Timur	59

4.1.9. Karakteristik Pegawai Badan Diklat Propinsi Jawa Timur.....	68
4.2. Hasil Penelitian	72
4.2.1. Pengetahuan.....	73
4.2.2. Skill	76
4.2.3. Sikap	81
4.3. Pembahasan	84
4.3.1. Pengetahuan.....	87
4.3.2. Skill	88
4.3.3. Sikap	90

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	92
5.2 Saran	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Pendidikan dan Pelatihan	15
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir	32
Gambar 3.1	Analisis Data Kualitatif	42
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	58

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Tabel 4.2 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pangkat/Golongan Ruang	69
Tabel 4.3 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jabatan	70
Tabel 4.4 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan	70
Tabel 4.5 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Agama	71
Tabel 4.6 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4.7 Pegawai Badan Diklat Yang Pernah Mengikuti Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan.....	85

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 Pedoman Wawancara
- LAMPIRAN 2 Daftar Nama Pegawai Badan Diklat Propinsi Jawa Timur
- LAMPIRAN 3 Rekapitulasi Penilai Aspek Kerja dan Perilaku Diklat
Kepemimpinan
- LAMPIRAN 4 Matrik Fokus

ABSTRAKSI

DEWI HALIATI. KOMPETENSI KEPEMIMPINAN PEGAWAI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PROPINSI JAWA TIMUR. SKRIPSI. 2012.

Badan Diklat Propinsi Jawa Timur merupakan salah satu organisasi pemerintah yaitu sebagai unsur pelaksana pemerintah di bidang pendidikan dan pelatihan, yang berperan dalam pengembangan dan peningkatan kemampuan kerja pegawai, sehingga untuk meningkatkan dan memantapkan peranan Diklat, maka pejabat atau pegawai yang ditempatkan disana adalah mereka yang berkemampuan tinggi, dimana diharapkan sebagai abdi masyarakat para pegawai tersebut sadar akan tanggungjawab sesuai dengan peraturan, disiplin, dan memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Untuk itu sebagian besar pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan telah mengikuti Diklat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang kompetensi kepemimpinan pegawai dalam pelaksanaan tugas di Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Propinsi Jawa Timur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang meneliti satu variabel yaitu peningkatan kompetensi sumber daya pegawai Badan Diklat yang telah mengikuti Diklat kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur. Wawancara dilakukan dengan Kabid. dan Kasubid. Badan Diklat serta pegawai Badan Diklat. Fokus dalam penelitian ini adalah kompetensi kepemimpinan pegawai Badan Diklat dalam melaksanakan tugasnya yaitu meliputi : pengetahuan kepemimpinan, skill kepemimpinan, dan sikap kepemimpinan.

Hasil dari penelitian di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur, dilihat dari kompetensi pengetahuan kepemimpinan yang berhubungan dengan kinerja pegawai, dapat baik dapat disimpulkan bahwa setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan ada perubahan terhadap sikap, mental, dan perilaku serta persepsi peranan kinerja pegawai, sedangkan pengetahuan wawasan pegawai dapat dikatakan bertambah dari tidak tahu menjadi tahu setelah mengikuti Diklat.

Skill Kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa terjadi perubahan keterampilan teknis, hubungan antar individu, serta keterampilan konseptual, ke arah yang lebih baik dalam membedakan dan menyelesaikan jenis pekerjaan yang urgen dan yang penting, sehingga pelaksanaan kerja dapat berjalan dengan lancar.

Sikap kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa sikap yang dimiliki para pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan dalam hal disiplin baik. Sebab para atasan yang memberikan keteladanan dalam hal disiplin kerja, adaptasi dan fleksibilitas juga baik karena mereka mengutamakan komunikasi dan iklim terbuka antar sesama pegawai, sehingga tercipta suasana kerja yang baik.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peranan manusia dalam suatu organisasi sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi untuk mencapai visi dan misi. Sebagai aset utama, manusia adalah penggerak roda organisasi dalam mewujudkan fungsi dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dewasa ini ketika tantangan yang dirasakan semakin lama semakin kompleks, keinginan suatu organisasi untuk meningkatkan daya saing melalui peningkatan kinerja organisasi menuntut mereka untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang proaktif terhadap setiap perubahan. Begitu juga peranan pegawai yang berkualitas dapat menjadi salah satu faktor yang penting dalam suatu instansi dan organisasi publik, khususnya organisasi publik yang diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, masyarakat yang dilayani pada saat ini juga semakin kritis terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengoptimalkan fungsinya, maka suatu organisasi atau instansi harus lebih adaptif terhadap perubahan yang relatif cepat disamping harus kompetitif dengan mempunyai sumber daya manusia yang berbasis pengetahuan dan keahlian serta keterampilan. Oleh karena itu sumber daya manusia tersebut perlu dibina dan dikembangkan sehingga dapat meningkatkan pengetahuan maupun keterampilan mereka.

Tercapainya sumber daya manusia yang optimal dibutuhkan peranan pimpinan yang baik, untuk menghasilkan pemimpin yang optimal, berbagai profesi yang dilaksanakan oleh stakeholder pembangunan pada hakekatnya membutuhkan kompetensi. Pemimpin sekalipun harus memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya. Kompetensi menunjukkan pada tiga unsur yaitu tingkat pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap perilaku (attitude) yang dimiliki seseorang pemimpin dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian kompetensi tidak hanya menunjuk pada aspek teknis saja, tetapi yang lebih penting pada era saat ini adalah kompetensi sikap dan perilaku yang menjadi “social border” dalam pelaksanaan tugas. Untuk profesi yang sudah memiliki system terskrutur mulai dari rekrutmen sampai pembinaan karier, maka kompetensi merupakan salah satu aspek yang senantiasa dipersyaratkan, ditingkatkan dan dievaluasi secara berkala.

Oleh karena itu, seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki hati atau karakter semata, tapi juga harus memiliki serangkaian metode kepemimpinan dan memiliki kompetensi tinggi dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintah, melalui perbuatan kebijakan publik yang berkualitas, agar terwujud kepemimpinan yang baik untuk kesejahteraan masyarakat.

Hal ini selaras dengan pendapat (Anwar, 2005:67), bahwa untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapat program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk dapat meningkatkan mutu atau kinerja pegawai, maka pendidikan dan pelatihan harus

dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk meningkatkan keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya (Widjadja, 1995:73).

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan dilaksanakannya pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Propinsi Jawa Timur telah dimantapkan organisasinya berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur No.20 Tahun 2000 adalah merupakan salah satu organisasi pemerintahan yaitu sebagai unsur pelaksanaan pemerintah propinsi dibidang pendidikan dan pelatihan. Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan dibidang pendidikan dan pelatihan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) mempunyai fungsi antara lain; merumuskan bahan kebijakan, menyusun program penyelenggaraan Diklat, koordinasi dan konsultasi program dan pelaksanaan Diklat di Kabupaten atau Kota dengan unit Diklat instansi lain, pelaksanaan Diklat dan lain-lain, dimana dalam melaksanakan tugas tersebut para aparat birokrasi dituntut untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pengembangan sumber daya aparatur pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan, dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kapabilitas (performance) sumber daya aparatur pemerintah (PNS) yang selama ini dianggap masih rendah. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang – undang No. 43 tahun 1999 pasal 31 yang antara lain menyatakan bahwa : “ Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan.” Sehingga diklat menjadi salah satu media bagi organisasi publik untuk menciptakan pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam mengambil keputusan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Untuk itu sebagian besar pegawai di Badan Diklat telah mengikuti Diklat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Diklat Kepemimpinan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar yang diberlakukan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mencapai atau melengkapi persyaratan kompetensi kepemimpinan untuk setiap jabatan struktural disesuaikan dengan formasi jabatan struktural dan rencana pengisian jabatan / mutasi jabatan struktural pada instansi masing - masing sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Sebagaimana dalam kutipan, (www.tribun-timur.com) tanggal 27 september 2010 sebagai berikut :

“PNS adalah unsur utama sumberdaya aparatur Negara yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan prilakunya yang

penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada pemerintah serta memiliki tanggung jawab sebagai pelayanan publik.

Sementara materi yang terkait yang diberikan kepada peserta diklat adalah materi yang berkaitan dengan materi kajian sikap dan perilaku, manajemen publik, serta kajian pembangunan dan materilisasi yang meliputi kebijakan dan program pembangunan nasional, otonomi dan pembangunan daerah, dasar-dasar pemerintah yang baik, serta etika kepemimpinan aparatur.

Sehingga kelak mampu bertindak sebagai pemimpin yang baik, bukan hanya memiliki kapasitas, namun juga memiliki derajat akuntabilitas dimata publik.”

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, untuk menciptakan aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan profesional, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa Negara, semangat kesatuan dan persatuan untuk itu perlu pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan yang mengarah pada:

1. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, Negara dan tanah air.
2. Peningkatan kompetensi teknis, manajemen dan/atau kepemimpinannya.
3. Peningkatan efisiensi, efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya. (PP No. 101 Tahun 2000)

Dengan adanya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pembentukan pola pikir yang sesuai dengan tuntutan era globalisasi dan desentralisasi sekarang ini yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mampu bekerja secara efektif, efisien, kreatif dan inovatif yang optimal.

Berdasarkan uraian di atas maka perlu dikaji secara lebih mendalam mengenai kompetensi kepemimpinan pegawai badan pendidikan dan pelatihan di Badan Diklat Propinsi Jawa Timur.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah “ Bagaimana kompetensi Kepemimpinan pegawai Badan Diklat Propinsi Jawa Timur yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan.”

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi Kepemimpinan pegawai Badan Diklat Propinsi Jawa Timur.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

- a. Untuk memperoleh tambahan wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kompetensi sumber daya aparatur.
- b. Berkesempatan untuk belajar menerapkan pengetahuan teoritis yang diterima dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan.

2. Bagi Instansi atau Lembaga

- a. Dapat melaksanakan salah satu bentuk tanggung jawab sosial dari instansi atau lembaga kepada masyarakat.
- b. Memperoleh sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam rangka untuk mengambil keputusan dan menyusun kebijakan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan kinerja instansi atau lembaga.

3. Bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

- a. Meningkatkan perbendaharaan bacaan bagi rekan-rekan mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
- b. Menambah pengetahuan mahasiswa mengenai sumber daya manusia, khususnya di bidang pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi kerja pegawai.
- c. Memperluas jaringan kerja sama dengan instansi atau lembaga lain yang terkait.